

УДК 339.92

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.199.207-213>

Козловський Д.О.
КНЕУ імені Вадима Гетьмана
Kozlovskiy Dmytro
KNEU named after Vadym Hetman
<https://orcid.org/0000-0003-2522-7917>

АНТИКРИЗОВІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

У статті здійснено системний аналіз стратегічних напрямків антикризового розвитку аграрних компаній України в умовах економічної турбулентності, що спричинена широкомасштабними військовими діями, порушенням логістичних ланцюгів, інвестиційним спадом, високим рівнем фінансових ризиків та кліматичними змінами. Обґрунтовано актуальність формування гнучкої, адаптивної системи стратегічного управління, здатної оперативно реагувати на кризові явища та забезпечувати стабільне функціонування аграрного сектору. Особлива увага приділяється аналізу основних викликів, таких як нестача фінансування, нестабільність законодавчого середовища, технологічне відставання, втрата кваліфікованого персоналу, а також екологічні й ринкові загрози.

У межах дослідження виокремлено шість ключових напрямів антикризової адаптації: диверсифікація виробництва та ринків збуту; впровадження інноваційних технологій та цифрових рішень; зміцнення фінансової стійкості підприємств; розвиток логістичної інфраструктури; екологізація виробництва та підвищення кліматичної стійкості; розвиток кадрового потенціалу. Визначено практичні інструменти реалізації кожного напрямку, що базуються на сучасних підходах до управління ризиками, цифровізації бізнес-процесів, екологічної відповідальності та інтеграції до міжнародних ринків.

Зазначено, що реалізація антикризових стратегій вимагає комплексної державної підтримки, спрямованої на фінансування інновацій, удосконалення податкової та регуляторної політики, розвиток інфраструктури та освітніх ініціатив. Такий підхід дозволить створити сприятливе середовище для трансформації українського аграрного бізнесу в умовах постійної невизначеності. Результати дослідження можуть бути використані при розробці прикладних стратегій розвитку аграрних підприємств та державної політики підтримки сільського господарства.

Ключові слова: аграрний бізнес, аграрні компанії, економічна турбулентність, антикризова стратегія, антикризовий розвиток, диверсифікація, сучасні технології, цифровізація, фінансова стійкість, адаптація бізнес-процесів.

ANTI-CRISIS CHALLENGES AND STRATEGIC DIRECTIONS FOR THE ADAPTATION OF UKRAINE'S AGRICULTURAL BUSINESSES IN CONDITIONS OF ECONOMIC TURBULENCE

The article provides a comprehensive and systematic analysis of the strategic directions of anti-crisis development for agricultural companies in Ukraine amid growing economic turbulence. This turbulence stems from large-scale military aggression, broken logistics chains, a drastic drop in investment, heightened financial risks, and the accelerating impact of climate change. The relevance of forming a flexible and adaptive system of strategic management, capable of prompt crisis response and sustaining the stable operation of the agricultural sector, is thoroughly substantiated. The study pays particular attention to major challenges faced by the sector, including insufficient financing, legislative and regulatory instability, technological backwardness, a shortage of skilled labor, and increasing environmental and market threats.

Based on a detailed review, six key strategic directions for anti-crisis adaptation are identified: diversification of production and sales markets; integration of innovative technologies and digital solutions; strengthening of financial resilience; improvement of logistics infrastructure; promotion of environmentally friendly production and climate resilience; and enhancement of human capital in agribusiness. For each of these directions, the paper proposes practical tools and mechanisms for implementation, grounded in modern approaches to risk management, digital transformation of business processes, environmental sustainability, and international integration.

In addition, the article presents a classification of key risk factors that complicate the implementation of anti-crisis programs in agricultural companies. These include financial, operational, regulatory, technological, and environmental risks, each of which requires targeted strategies and institutional support. The identification and systematic analysis of these risks provide a foundation for adaptive decision-making and long-term sustainability in agricultural development.

The successful implementation of these strategies, as the article emphasizes, requires strong governmental support — in the form of innovation financing, tax and regulatory reforms, infrastructure development, and educational initiatives. The findings can inform both the development of applied strategies for agricultural enterprises and the formulation of public policy aimed at reinforcing the resilience and global competitiveness of Ukraine's agrarian sector in times of continued uncertainty.

Keywords: agricultural business, agricultural companies, economic turbulence, anti-crisis strategy, anti-crisis development, diversification, modern technologies, digitalization, financial stability, business process adaptation.

JEL Classification: Q13, Q18, O13, L52, M21.

Постановка проблеми. Аграрний сектор України залишається критично важливим для забезпечення продовольчої безпеки та економічної стабільності держави. Водночас аграрні компанії функціонують в умовах підвищеного ризику, зумовленого зовнішньополітичною нестабільністю, широкомасштабною збройною агресією, інфляційними процесами, порушенням логістичних ланцюгів та кліматичними змінами. Економічна турбулентність, яка посилилася унаслідок війни та глобальних криз, створює виклики, що потребують нових стратегічних підходів до управління та розвитку підприємств аграрної сфери.

Нестача фінансових ресурсів, відсутність сталого доступу до кредитування, технологічна нерівномірність у сільському господарстві та регіональні диспропорції розвитку ускладнюють процес забезпечення стійкого функціонування аграрного бізнесу. У цих умовах стратегічне планування повинно орієнтуватися на диверсифікацію виробництва, впровадження інновацій, цифрову трансформацію, розвиток логістичної інфраструктури та кадрового потенціалу.

Актуальність проблеми зумовлена також необхідністю інтеграції українського аграрного сектора до глобальних ринків відповідно до європейських стандартів, що потребує структурних перетворень, адаптації до регуляторних змін та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Тому визначення ефективних стратегічних напрямків розвитку аграрних компаній в умовах економічної турбулентності є важливою науково-прикладною проблемою, що потребує всебічного аналізу та обґрунтованих управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематиці стратегічного розвитку аграрного сектора України та подолання кризових явищ присвячено низку наукових досліджень вітчизняних учених. Так, Н.В. Бондарчук, Л.М. Васильєва та А.В. Мінковська у своїй роботі підкреслюють важливість стратегічного управління інноваційним розвитком аграрного підприємства як чинника забезпечення його фінансово-економічної безпеки, акцентуючи на необхідності модернізації та інноваційної трансформації аграрної галузі [1].

Ю.В. Солоненко та П.І. Панасюк у своїх дослідженнях розглядають питання державної підтримки агробізнесу в умовах війни, зокрема в контексті фінансового стимулювання, податкових пільг та інструментів протидії кризовим явищам [2]. Я.М. Гадзало та

Ю.Я. Лузан аналізують трансформаційні процеси в аграрному секторі під впливом євроінтеграційних викликів, наголошуючи на необхідності дотримання стандартів якості, розвитку інфраструктури та виходу на нові ринки [3].

Значну увагу структурним компонентам стратегічного розвитку аграрного підприємництва приділяє О.М. Ковбаса, який виокремлює проблеми нерівномірного регіонального розвитку, недостатнього технологічного оснащення малих і середніх підприємств, а також обмежених можливостей у формуванні доданої вартості в агропродовольчих ланцюгах [4].

Також заслуговує на увагу аналітичний звіт Державної служби статистики України [5] та праці М. Дяченка і В. Жмуденка [6], які узагальнюють сучасний стан аграрного сектору та окреслюють шляхи його відновлення. А. Солоп [7] систематизує сучасні виклики й можливості розвитку аграрної сфери, серед яких – цифровізація, логістичні бар'єри та нестача трудових ресурсів.

У контексті антикризового управління актуальними є підходи Н. Кириченко та Л. Алещенко до класифікації ризиків з урахуванням особливостей функціонування підприємств аграрного сектору [9], а також рекомендації аналітиків Національного інституту стратегічних досліджень щодо функціонування галузі в умовах війни [10].

Водночас у сучасних дослідженнях недостатньо уваги приділено формуванню прикладних стратегій антикризового розвитку аграрних компаній саме в умовах тривалої економічної турбулентності, що виникла під впливом повномасштабної війни та глобальних викликів — ця не вирішена проблема й визначає мету даного дослідження.

Метою статті є обґрунтування стратегічних напрямків розвитку аграрних компаній України в умовах економічної турбулентності. У дослідженні зроблено акцент на визначенні ключових пріоритетів антикризового розвитку, що забезпечують адаптацію аграрного бізнесу до деструктивного впливу зовнішніх факторів, збереження фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності та ефективне використання ресурсного потенціалу.

Виклад основних результатів дослідження. Забезпечення стійкості розвитку підприємств аграрного сектору потребує зміцнення конкурентних позицій окремих суб'єктів господарювання, державної підтримки

місцевого виробництва і споживання, диверсифікації виробництва, зміни управлінських технологій та відповідно зміцнення стійкості сільськогосподарського виробництва як на національному, так і на глобальному рівнях. В умовах економічної нестабільності, викликаній війною, логістичними обмеженнями, змінами у ринковій кон'юктурі та кліматичними ризиками, аграрні компанії України потребують ефективних стратегій антикризового розвитку.

Розробка ефективних програм антикризового

розвитку підприємств аграрного профілю має базуватись на комплексному підході із урахуванням результатів аналітичної роботи та чітко визначених завдань такої стратегічної програми розвитку із виділенням способів, умов досягнення поставлених цілей, ресурсів реалізації та джерел фінансування.

Можливі стратегічні напрямки антикризового розвитку аграрних компаній України в умовах економічної турбулентності відображена в табл. 1:

Таблиця 1

Можливі стратегічні напрямки антикризового розвитку аграрних компаній України

№ з/п	Стратегічні напрямки	Напрямок антикризового розвитку аграрних підприємств
1	Диверсифікація виробництва та ринків збуту	– перехід до багатопрофільного виробництва, включаючи органічне землеробство, вирощування нішевих культур (сорго, спаржа, хміль, льон, гірчиця, нут, сочевиця, амарант, технічна конопля, шафран) та переробка сільськогосподарської продукції;
		– пошук шляхів технологічних переваг у вирощуванні аграрної продукції, орієнтація на інноваційні розробки.
		– впровадження європейських стандартів сертифікації продукції для спрощення доступу на міжнародні ринки;
		– розширення географії експорту, зменшення залежності від окремих ринків та активне використання угод про вільну торгівлю;
2	Інноваційні технології та цифровізація	– пошук нових логістичних рішень для експорту (залізничний, автомобільний транспорт, використання європейських портів).
		– використання технологій точного землеробства, дронів, супутникового моніторингу для підвищення продуктивності та оптимізації витрат;
		– впровадження блокчейн-технологій та смарт-контрактів у систему постачання для підвищення прозорості та довіри до українського агробізнесу;
		– автоматизація та використання великих даних (Big Data) для аналізу ризиків і підвищення ефективності управлінських рішень.
3	Зміцнення фінансової стійкості	– використання механізмів державної та міжнародної фінансової підтримки (гранти, дешеві кредити, субсидії);
		– запровадження програм страхування ризиків, включаючи погодні, ринкові та логістичні ризики;
		– підвищення рівня фінансового планування та управління ліквідністю для забезпечення стійкості в умовах кризи;
		– розширення співпраці з міжнародними фінансовими та донорськими організаціями для залучення інвестицій.
4	Логістична адаптація та розвиток внутрішнього ринку	– інвестування в будівництво зерносховищ, переробних підприємств для зменшення залежності від експорту сировини;
		– розвиток кооперації з українськими переробними підприємствами, розширення виробництва готової продукції для внутрішнього ринку;
		– збільшення співпраці з локальними торговельними мережами та маркетинг продукції серед українських споживачів.
5	Стійкість до кліматичних змін та екологізація виробництва	– впровадження адаптивних агротехнологій, що підвищують стійкість до зміни клімату;
		– розширення площ під органічним землеробством та впровадження екологічно безпечних технологій;
		– запровадження енергоефективних технологій та використання відновлюваних джерел енергії в аграрному виробництві;
6	Розвиток кадрового потенціалу агропідприємств, ефективний кадровий менеджмент	– підвищення кваліфікації працівників через навчання та співпрацю з аграрними освітніми установами;
		– запровадження сучасних методів управління персоналом, мотиваційних програм для збереження фахівців у сільському господарстві;
		– створення умов для залучення молоді до аграрного бізнесу через підтримку стартапів та ініціатив у сфері фермерства.

Джерело: розроблено автором на основі [7, С. 148-149; 8; 9]

Застосування цих стратегій допоможе українським аграрним компаніям адаптуватися до кризових умов, забезпечити стабільність виробництва та підвищити конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Варто відзначити, що ефективне антикризове управління в аграрних компаніях України

супроводжується низкою ризиків, які можуть ускладнити реалізацію стратегічних заходів. Ефективне антикризове управління передбачає ідентифікацію основних ризиків, що систематизовано на рис. 1.

З метою ефективного антикризового управління необхідно розробити адаптивні стратегії, що враховують зазначені ризики, та запровадити комплексну систему їх моніторингу та мінімізації. На основі систематизації та аналізу ризиків можемо виокремити такі стратегічні напрями розвитку аграрного сектору в контексті забезпечення ефективного аграрного розвитку:

- диверсифікація виробництва – розширення асортименту продукції та впровадження інноваційних технологій у вирощуванні сільськогосподарських культур;

- інноваційний розвиток та цифровізація. Недостатнє використання сучасних сільськогосподарських технологій, техніки та передових сільськогосподарських методів обмежує підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. А відповідно використання цифрових технологій для управління виробничими процесами, моніторингу врожайності та оптимізації витрат;

- зміцнення фінансової стійкості аграрних компаній шляхом залучення альтернативних джерел фінансування, розвиток програм державної підтримки та партнерства з міжнародними фінансовими установами;

- підвищення ефективності логістики та логістичних процесів – оптимізація транспортної інфраструктури та створення нових логістичних ланцюгів для експорту продукції;

- розширення внутрішнього ринку – стимулювання попиту на внутрішньому ринку через розвиток кооперативного руху та створення нових збутових каналів;

- екологічна стійкість – впровадження практик сталого сільського господарства, активне використання ресурсозберігаючих технологій, поєднання іригації й новітніх аграрних практик, розвиток кліматично орієнтованого аграрного виробництва.

Враховуючи специфіку розвитку компаній аграрного сектору, а також неможливість прогнозування перебігу військового конфлікту, окрім оперативного розв'язування поточних проблем підприємствам аграрної галузі необхідно поступово формувати стратегічне бачення перспективного розвитку з урахуванням викликів та ризиків зовнішнього середовища. Вбачаємо, що ключовими напрямками забезпечення стійкості та адаптивності компаній аграрного сектора мають стати:

- залучення внутрішніх та міжнародних інвестицій, спрямованих на підтримку поточної господарської діяльності агрокомпаній, збереження трудового потенціалу, недопущення банкрутства;

- щорічне забезпечення збору врожаю сільськогосподарських культур та обробка земель;

- досягнення та підтримка стійкості аграрного

сегменту шляхом стимулювання створення замкнених ланцюгів матеріально-технічного забезпечення (сільськогосподарська техніка, необхідні мінеральні добрива, засоби захисту рослин тощо);

- збалансування посівних площ сільськогосподарських культур в напрямку пріоритетного задоволення потреб внутрішнього ринку важливими соціальними харчовими продуктами, потреб тваринництва, рух у напрямку поглибленого перероблення аграрної сировини на внутрішньому ринку;

- поступове відновлення технічних і логістичних можливостей експорту сільськогосподарської продукції та продуктів харчування;

- збалансування внутрішньої структури виробництва продовольства, збільшення прибутковості капіталовкладень та землевіддачі, широкого впровадження інновацій, інформаційних і цифрових технологій в аграрній сфері.

Поточні умови господарювання вимагають від підприємств аграрного бізнесу гнучкої політики у напрямку адаптації та пристосування до змінних зовнішніх умов. Адаптація аграрних компаній до турбулентності оточуючого середовища є критично важливою для їхньої стійкості та конкурентоспроможності. Серед основних шляхів адаптації можна виокремити наступні:

1. Гнучкість систем стратегічного планування через використання інструментів сценарного планування з метою передбачення можливих ризиків (зміна клімату, ринкові коливання, економічна та політична нестабільність), диверсифікація діяльності та продуктового портфелю, пошук нових перспективних ринків збуту тощо.

2. Система технологічної та інфраструктурної адаптації через використання механізмів точного землеробства (GPS-системи, дрони, спеціальні сенсори для визначення вологості ґрунту задля підвищення ефективності виробництва. Перспективними для вітчизняних аграріїв є автоматизація логістичних процесів, впровадження штучного інтелекту для моніторингу стану посівів і прогнозування врожайності, впровадження сучасних технологій обробки земель, збереження водних ресурсів і покращення родючості ґрунтів.

3. Забезпечення фінансової стійкості за рахунок створення резервних фондів, впровадження страхування аграрних ризиків, використання хеджування цінних ризиків на сільськогосподарські культури.

4. Посилення екологічної стійкості шляхом переходу на органічне виробництво та сталий розвиток, впровадження агролісомеліорації та регенеративного землеробства для захисту ґрунтів, оптимізація використання добрив і засобів захисту рослин для зменшення негативного впливу на довкілля.

5. Гнучкість логістичних процесів та збуту за рахунок диверсифікації постачальників і покупців, інвестування в власні канали збуту (онлайн-торгівля, прямі продажі), оптимізація ланцюгів постачання з урахуванням геополітичних ризиків.

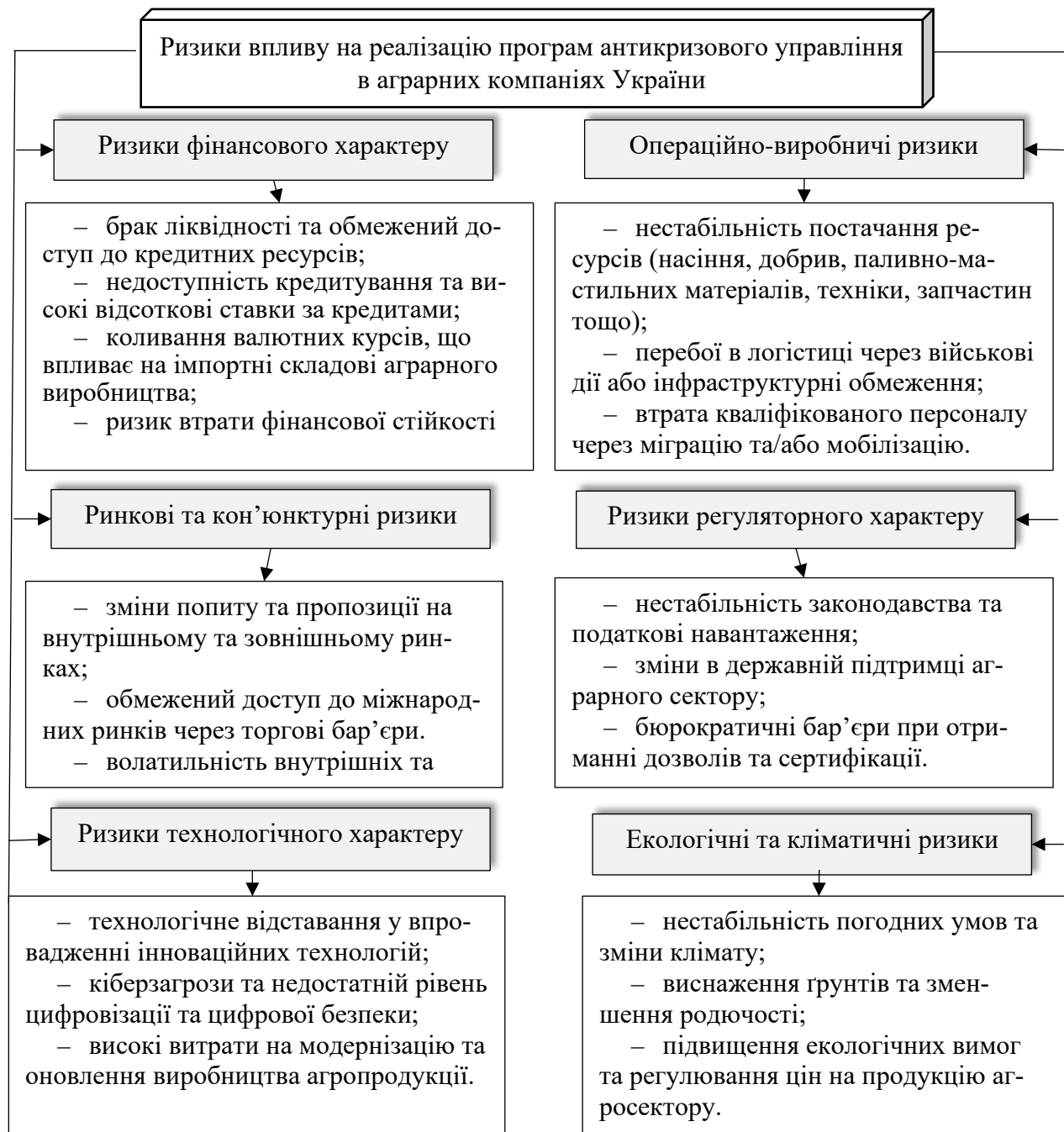


Рис. 1. Ризики впливу на реалізацію програм антикризового управління в аграрних компаніях України

Джерело: розроблено автором

Висновки. Визначення та впровадження стратегічних напрямків антикризового розвитку аграрних компаній України дозволить зменшити негативний вплив економічної турбулентності, забезпечити стійкість сектору та сприяти його довгостроковому зростанню. Використання інновацій, диверсифікації та фінансової стабільності є ключовими факторами, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності українських аграрних підприємств у глобальному середовищі. Антикризові стратегії та управлінські технології полягають у здатності аграрних компаній швидко та ефективно реагувати на соціально-економічні, кліматичні, екологічні та політичні кризи, забезпеченні

максимальної стабільності функціонування бізнес-процесів та збереженні стійких позицій аграрних підприємств. Система антикризового управління має включати інструменти планування, організації, координації та прийняття обґрунтованих рішень щодо підвищення продуктивності та ефективності функціонування компаній агросектору.

Перспективи досліджень антикризового розвитку аграрних підприємств полягають у пошуку інструментів, підходів та процедур, спрямованих на забезпечення стабільності, ефективності та конкурентоспроможності функціонування бізнес-організації в умовах нестабільності та розробці механізмів антикризового

управління аграрним бізнесом як гнучкої, адаптивної системи, що здатна видозмінюватися в залежності від поточного фінансово-економічного стану бізнес-організацій та відповідно до глибини розвитку кризових явищ.

Список використаних джерел:

1. Бондарчук Н.В., Васильєва Л.М., Мінковська А.В. (2022). Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрного підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки. Підприємництво та інновації, № 23. С. 37-41.
2. Солоненко Ю.В., Панасюк П.І. (2023). Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. Галицький економічний вісник, № 82(3). С. 190-200
3. Гадзало Я.М., Лузан Ю.Я. (2021). Розвиток аграрного сектору економіки України в умовах євроінтеграції. Економіка АПК, № 8. С. 6-17.
4. Ковбаса О.М. (2024). Компоненти стратегічного розвитку аграрного підприємництва в Україні. Економіка та суспільство, № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-123>.
5. Державна Служба Статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
6. Дяченко, М., Жмуденко, В. (2023). Аграрний сектор України: поточний стан та його відновлення в умовах трансформаційних змін. Економіка та суспільство, Вип. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2951>.
7. Солоп, А. (2024). Аграрний сектор України: сучасні виклики та можливості. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, Вип. 20. С. 147-158.
8. Гетман О. Як відновити аграрну галузь. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/15/698035/>.
9. Кириченко, Н., Алещенко, Л. (2021). Теоретичні основи та класифікація ризиків з врахуванням особливостей функціонування підприємств аграрного сектору. Економіка та суспільство, Вип. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-55>.
10. Особливості функціонування аграрного сектора економіки України в умовах війни. (2025). Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/osoblyvosti-funktsionuvannya-ahrarynoho-sektora-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh>.
11. Зоря О.П. (2019). Теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку аграрних підприємств. Інфраструктура ринку, № 33. С. 171-177.
12. Костецький Я.І. (2017). Стратегія формування і розвитку аграрного сектору України: теорія і практика: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 356 с.
13. Аутлук аграрного ринку України 2024 року доступний. URL: <https://ucab.ua/files/2024/2025%20Outlook.pdf>.
14. Yankovoi, R., Stadniichuk, R., Zhosan, H., Garafonova, O., & Biriukov, I. (2024). Innovative transformation of a financial institution in the context of digitalisation and its impact on social conflict management. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice This link is disabled, No. 2(55). Pp. 75–88 DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.55.2024.4386>.

References:

1. Bondarchuk, N.V., Vasilieva, L.M., & Minkovska, A.V. (2022). Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom ahrarynoho pidpriemstva dlia zabezpechennia yoho finansovo-ekonomichnoi bezpeky [Strategic management of the innovative development of an agricultural enterprise to ensure its financial and economic security]. Entrepreneurship and Innovation, No. 23. Pp. 37-41. [in Ukrainian].
2. Solonenko, Y.V., & Panasiuk, P.I. (2023). Derzhavna pidtrymka ta stymuliuvannia biznesu Ukrainy v umovakh viiny [State support and stimulation of business in Ukraine under wartime conditions]. Halytskyi Economic Bulletin, No. 82(3). Pp. 190-200. [in Ukrainian].
3. Hadzalo, Y.M., & Luzan, Y.Y. (2021). Rozvytok ahrarynoho sektoru ekonomiky Ukrainy v umovakh yevrointehratsii [Development of the agricultural sector of Ukraine's economy under European integration conditions]. Economy of Agro-Industrial Complex, No. 8. Pp. 6-17. [in Ukrainian].
4. Kovbasa, O.M. (2024). Komponenty stratehichnoho rozvytku ahrarynoho pidpriemnytstva v Ukraini [Components of the strategic development of agricultural entrepreneurship in Ukraine]. Economy and Society, No. 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-123>. [in Ukrainian].
5. Derzhavna Sluzhba Statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Official website. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. [in Ukrainian].
6. Dyachenko, M., & Zhmudenko, V. (2023). Ahraryni sektor Ukrainy: potochnyi stan ta yoho vidnovlennia v umovakh transformatsiinykh zmin [The agricultural sector of Ukraine: Current state and its recovery under

transformational changes]. *Economy and Society*, No. 56. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2951>. [in Ukrainian].

7. Solop, A. (2024). *Ahrarnyi sektor Ukrainy: suchasni vyklyky ta mozhlyvosti* [The agricultural sector of Ukraine: Modern challenges and opportunities]. *Tavriya Scientific Bulletin. Series: Economics*, No. 20. Pp. 147-158. [in Ukrainian].

8. Hetman, O. (2023). *Yak vidnovyty ahrarnu haluz* [How to restore the agricultural industry]. *Economic Truth*. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/15/698035/>. [in Ukrainian].

9. Kyrychenko, N., & Aleshchenko, L. (2021). *Teoretychni osnovy ta klasyfikatsiia ryzykiv z vrakhuvanniam osoblyvosti funktsionuvannia pidpriemstv ahrarnoho sektoru* [Theoretical foundations and classification of risks considering the specifics of agricultural enterprises' functioning]. *Economy and Society*, No. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-55>. [in Ukrainian].

10. *Osoblyvosti funktsionuvannia ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy v umovakh viiny* [Features of the functioning of Ukraine's agricultural sector under wartime conditions]. (2025). National Institute for Strategic Studies. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/osoblyvosti-funktsionuvannya-ahrarnoho-sektora-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh>. [in Ukrainian].

11. Zorya, O.P. (2019). *Teoretyko-metodolohichni zasady formuvannia stratehii rozvytku ahrarnykh pidpriemstv* [Theoretical and methodological foundations for forming the development strategy of agricultural enterprises]. *Market Infrastructure*, No. 33. Pp. 171-177. [in Ukrainian].

12. Kostetskyi, Y.I. (2017). *Stratehiia formuvannia i rozvytku ahrarnoho sektoru Ukrainy: teoriia i praktyka* [Strategy for the formation and development of Ukraine's agricultural sector: Theory and practice]. monograph. VPC "Economic Thought of TNEU". [in Ukrainian].

13. *Autluk ahrarnoho rynku Ukrainy 2024 roku dostupnyi* [The 2024 Outlook for Ukraine's agricultural market is available]. Ukrainian Agribusiness Club. Retrieved from: <https://ucab.ua/files/2024/2025%20Outlook.pdf>. [in Ukrainian].

14. Yankovoi, R., Stadniichuk, R., Zhosan, H., Garafonova, O., & Biriukov, I. (2024). *Innovative Transformation of a Financial Institution in the Context of Digitalisation and Its Impact on Social Conflict Management. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, No. 2(55). Pp. 75–88 DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.55.2024.4386>. [in English].